

**PENGARUH SELF ESTEEM, SKEMA PEMBERIAN INSENTIF, DAN TANGGUNG JAWAB PERSONAL TERHADAP BUDGETARY SLACK**

**Ella Agustin\*, Nur Hidayati\*\*, Abdul Wahid Mahsuni\*\*\***

**Jurusan Akuntansi Program S1**

**Universitas Islam Malang**

**Malang, Indonesia**

**E-mail :**

**Ella.dyahtri@gmail.com**

***ABSTRACT***

*The objective of this study was to get the empirical proof about how self esteem, incentive distribution scheme, and personal responsibility able to cover the budgetary slack action of accounting student in Business and Economic Faculty of Islamic University of Malang. The population of this study were both college students of Business and Economic Faculty and the 8th semester of accounting student who studied in Business and Economic Faculty of Islamic University of Malang who had taken the study of management control, management accounting, and management auditing. The sample technique used was purposive sampling methods. The sample of the study were 150 questionnaire. This data was get from the college who had taken the management control, management accounting, and management auditing.*

*The data analysis used the double linear regression methods. The result of this study showed that (1) Self esteem, incentive distribution scheme, and personal responsibility had the significant influence on budgetary slack (2) Self esteem had the significant influence on budgetary slack action, where the level of self esteem can influence the individual itself too (3) Incentive giving scheme had a significant influence on budgetary slack action (4) Personal responsibilities had not influence on slack budgetary action*

**Keywords:** *Self Esteem, Incentive Giving Scheme, Personal Responsibilities And Budgetary Slack*

## I. PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin ketat, di jaman era global ini menuntut untuk setiap manajemen dapat diolah perusahaannya dengan layak dan baik agar mampu memberikan kepastian bahwa tujuan perusahaan tercapai. Tercapainya tujuan sebuah perusahaan maka dapat membuat perusahaan itu akan bertahan dalam sebuah persaingan dan mampu menjaga keberlangsungan perusahaan tersebut. Namun anggota individu dalam setiap perusahaan mungkin mempunyai pribadi masing-masing yang tidak selalu sama dengan tujuan yang ada dalam perusahaan. Perusahaan juga akan sulit berkembang jika tidak ada kecocokan antara tujuan individu anggota dan tujuan perusahaan, Agum (2011).

(Klein, 2014) menyatakan, pentingnya anggaran berarti bahwa peran partisipasi bawahan dalam proses penganggaran sangat penting. Lewat anggaran, pihak yang terlibat dalam proses penganggaran akan bertanggung jawab untuk memenuhi tugas mereka agar mencapai tujuan anggaran yang ditetapkan. Selanjutnya, partisipasi dalam anggaran dapat menghasilkan informasi dalam proses penganggaran yang lebih baik. Dan menawarkan kepada pengusaha untuk memperoleh informasi lokal yang memungkinkan bawahan untuk menginformasikan informasi pribadi yang mereka miliki.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh *Self Esteem*, Skema Pemberian Insentif, dan Tanggung Jawab Personal Terhadap *Budgetary Slack* pada Mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Malang”. Untuk memperoleh bukti empiris mengenai bagaimana *self esteem*, skema pemberian insentif, tanggung jawab personal, mampu menjembatani tindakan *budgetary slack* yang ada dalam Mahasiswa Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Malang.

### Rumusan Masalah

Perumusan masalah pada karya ilmiah ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah harga diri, skema insentif dan tanggung jawab pribadi berpengaruh pada rentang anggaran pada saat yang sama?
2. Apakah harga diri mempengaruhi margin anggaran?
3. Apakah skema insentif mempengaruhi margin anggaran
4. Apakah tanggung jawab pribadi mempengaruhi margin anggaran?

### Tujuan Penelitian

1. Untuk menemukan efek harga diri simultan, sama seperti memberikan insentif, dan tanggung jawab pribadi untuk permainan anggaran.
2. Untuk menemukan efek harga diri pada permainan anggaran.
3. Untuk mengetahui pengaruh skema insentif terhadap margin anggaran.
4. Untuk menemukan efek tanggung jawab pribadi pada permainan anggaran.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Hasil Penelitian Terdahulu

Efrilina (2010) dengan judul “Pengaruh Skema Pemberian Insentif dan Tanggung Jawab Personal Terhadap *Budgetary Slack*”. Penelitian ini mengambil sampel Mahasiswa Akuntansi Universitas Padang sebanyak 80 mahasiswa. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh skema pemberian insentif dan tanggung jawab terhadap *budgetary slack*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa skema insentif mempengaruhi *senjangan anggaran (budgetary slack)*, sedangkan tanggung jawab personal tidak berpengaruh pada *senjangan anggaran (budgetary slack)*.

### 2. Teori Keagenan

Konsep teori keagenan hubungan atau kontak antara kepala pimpinan dan agen. Kepala pimpinan adalah seseorang yang mempekerjakan agen untuk melakukan tugas demi kepentingan pimpinan, termasuk delegasi untuk mengesahkan pengambilan keputusan dan pimpinan kepada agen. Dalam perusahaan yang investasinya terdiri dari saham, pemegang saham berwewenang sebagai kepala pimpinan, Direktur Utama sebagai agen mereka (Siagian, 2011: 12)

#### 1. Kesenjangan Anggaran

Govindarajan (2005) “*budgetary slack* adalah perbedaan jumlah anggaran yang diajukan oleh bawahan dengan jumlah estimasi yang terbaik dari organisasi”

#### 2. Harga Diri

Harga diri adalah penilaian subjektif yang dibuat oleh individu sebagai hasil dari evaluasi yang menghasilkan sikap positif atau negatif. Mengekspresikan sikap setuju atau tidak setuju dari berbagai sumber, baik internal maupun eksternal.

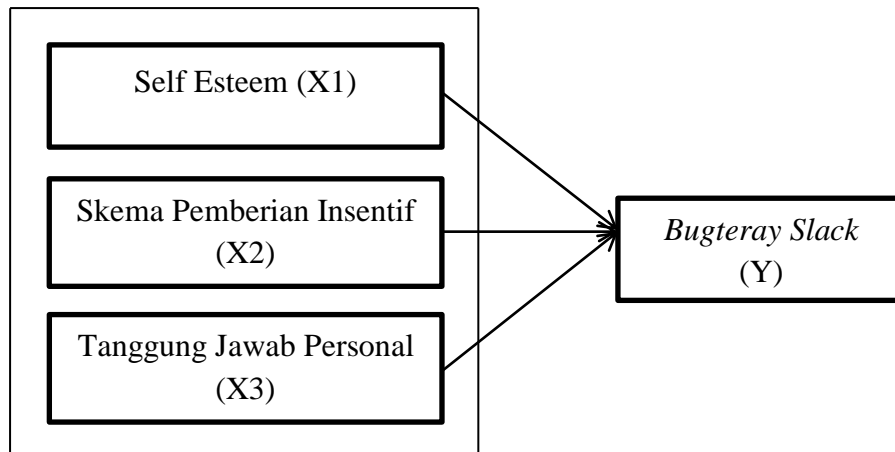
#### 3. Skema Pemberian Insentif

Insentif adalah insentif untuk bekerja dengan baik dan mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi, sehingga dapat merangsang motivasi karyawan.

#### 4. Tanggung Jawab Personal

Tanggung jawab adalah perilaku seseorang yang memenuhi tugas dan kewajibannya untuk dirinya sendiri, masyarakat, lingkungan, negara dan Tuhan yang tertinggi.

### 3. Kerangka Konseptual



Gambar 1 Kerangka Konseptual

### 4. Hipotesis

Atas dasar studi teoritis dan penelitian empiris sebelumnya, hipotesis yang digunakan adalah sebagai berikut :

H1 : Harga Diri, sistem insentif dan tanggung jawab pribadi memiliki efek simultan dan signifikan terhadap penurunan fiskal.

H2 : Harga diri berpengaruh signifikan terhadap penurunan fiskal

H3 : Sistem insentif berpengaruh signifikan terhadap kekurangan anggaran

H4 : Tanggung jawab pribadi berpengaruh signifikan terhadap kekurangan anggaran.

## III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian *explanatory* merupakan suatu metode penelitian yang menjelaskan kedudukan variabel yang telah diteliti dan hubungan kausal antara variabel satu dengan yang lain melalui uji hipotesis. Penelitian ini menggunakan data primer, dengan responden Mahasiswa Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Malang.

Populasi yang menjadi sumber data sebenarnya dalam suatu penelitian. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Mahasiswa Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Malang. Pengambilan sampel pada penelitian ini adalah dengan menggunakan *purposive sampling*. Sampel penelitian ini diidentifikasi dalam 2 kriteria 1) Mahasiswa Akuntansi semester 8 yang aktif kuliah di Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Malang, 2) Mahasiswa akuntansi yang sudah menempuh mata kuliah sistem pengendalian

manajemen, akuntansi manajemen, dan pemeriksaan manajemen. Dengan jumlah responden sebanyak 120 Mahasiswa.

Untuk mengetahui validitas dan reliabilitas data, *Alpha Cronbach* digunakan untuk mengetahui konsistensi internal data, jika *Alpha Cronbach* lebih besar atau sama dengan 0,60 maka data bisa diandalkan, sedangkan uji validitas dengan menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan. Dengan keputusan bahwa koefisien  $r > 0,30$  mengidentifikasi bahwa konstruksi tersebut valid.

## **Analisis Data**

### **1. Analisis Linier Berganda**

Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis data statistik yang berupa analisis regresi linear berganda, pada analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y).

### **2. Uji Instrumen**

#### **1. Validitas**

Untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner dalam penelitian, maka digunakan uji validitas. Angket dikatakan valid jika pernyataan dalam mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh angket tersebut Ghazali (2005: 53).

#### **2. Reliabilitas**

Dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih dengan menggunakan alat ukur yang sama terhadap gejala yang sama juga.

### **3. Uji Normalitas**

Dilakukan dengan metode *kolmogorov smirnov*, dengan melihat signifikan pada 0,05.

### **4. Uji Asumsi Klasik**

#### **a. Multikolinieritas**

Situasi adanya korelasi variabel-variabel bebas antara satu dengan yang lain, maka salah satu variabel bebas tersebut dieliminir.

#### **b. Heteroskedastisitas**

Bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual satu pengamatan ke pengamatan lain

### **5. Uji Hipotesis**

#### **a. Uji F**

Dilakukan untuk menguji apakah secara serentak variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik atau untuk menguji apakah model yang dilakukan telah fix atau tidak.

#### **b. Uji Determinasi (R)**

Ghozali (2013: 97) “Pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya adalah untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen”

c. Uji t

Ghozali (2013: 98) “uji statistik pada pasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas atau independen secara individual menerangkan variasi variabel dependen”.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 1. Hasil uji instrumen penelitian

###### a. Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Koefisien r	Keterangan
<i>Self Esteem</i> (X1)	X1.1	0,765	Valid
	X1.2	0,794	Valid
	X1.3	0,783	Valid
	X1.4	0,836	Valid
	X1.5	0,846	Valid
	X1.6	0,707	Valid
Skema Pemberian Insentif (X2)	X2.1	0,523	Valid
	X2.2	0,464	Valid
	X2.3	0,641	Valid
	X2.4	0,537	Valid
	X2.5	0,475	Valid
	X2.6	0,571	Valid
Tanggung Jawab Personal (X3)	X3.1	0,729	Valid
	X3.2	0,625	Valid
	X3.3	0,554	Valid
	X3.4	0,703	Valid
	X3.5	0,651	Valid
<i>Budgetary Slack</i> (Y)	Y1.1	0,568	Valid
	Y1.2	0,719	Valid
	Y1.3	0,721	Valid
	Y1.4	0,623	Valid
	Y1.5	0,513	Valid
	Y1.6	0,340	Valid

Pada tabel diatas diketahui jika keseluruhan poin pernyataan mempunyai nilai koefisien  $r > 0,03$ , jadi bisa dikatakan bahwa keseluruhan poin pernyataan pada angket adalah valid.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Koefisien <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
<i>Self Esteem</i> (X1)	0,799	Reliabel
Skema Pemberian Insentif (X2)	0,699	Reliabel
Tanggung Jawab Personal (X3)	0,785	
<i>Budgetary Slack</i> (Y)	0,733	Reliabel

Instrumen dinyatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* paling tidak mencapai 0,60. Dari hasil uji reliabilitas pada tabel diatas, diketahui jika nilai reliabilitas yang dicapai pada masing-masing variabel lebih besar 0,60 artinya instrumen yang digunakan reliabel.

c. Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Normalitas  
 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Self_Estee m	Skema_Pe m	Tangg_Jw b	Budgetar y_Slack
N	120	120	120	120
Normal Parameters(a,b)	Mean 4.1986	4.1431	4.1200	4.0639
	Std. Deviation .51145	.34793	.54040	.55221
Most Differences	Extreme Absolute .146	.131	.209	.113
	Positive .146	.131	.129	.057
	Negative -.141	-.107	-.209	-.113
Kolmogorov-Smirnov Z	1.601	1.438	2.288	1.240
Asymp. Sig. (2-tailed)	.082	.276	.057	.389

Berdasarkan tabel dapat dilihat jika nilai probabilitas atau *Asymp, Sig (2-tailed)* masing-masing > 0,05 yang dikatakan bahwa variabel terdistribusinormal.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinieritas

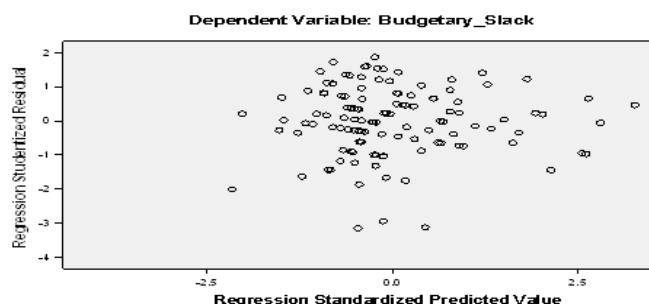
Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Independen	<i>Tolerance</i>	<i>VIF</i>	Keterangan
<i>Self Esteem</i> (X1)	0,953	1,050	Non Multikolinearitas
Skema Pemberian Insentif (X2)	0,962	1,040	Non Multikolinearitas
Tanggung Jawab Personal (X3)	0,981	1,020	Non Multikolinearitas

Pada tabel 4, maka dapat disimpulkan bahwa nilai *VIF self esteem*, skema pemberian insentif, dan tanggung jawab personal <10 dan nilai *Tolerance* >0,1 artinya bahwa tidak terjadi korelasi antar variabel.

b. Uji Heteroskedastisitas

Pada uji ini dipakai untuk mengetahui ada berbagai macam homogen atau tidak pada nilai residual. Pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat pada *scatter plot*. Nilai residual dapat dinyatakan mempunyai berbagai macam yang homogen apabila titik-titik residual pada *scatter plot* menyebar secara acak.



Gambar 2

3. Uji Regresi Linier Berganda

Mode 1		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.773	.719		8.030	.000
	Self_Estee m	-.278	.143	-.272	-6.045	.003
	Skema_Pe m	-.191	.033	-.298	-3.334	.037
	Tangg_Jwb	-.089	.010	-.072	-1.045	.302

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 5,773 - 0,278 X_1 - 0,191 X_2 - 0,089 X_3 + e$$

Dari persamaan diatas, disimpulkan bahwa :

1. Nilai koefisien regresi ( $\beta_1$ ) variabel *self esteem* (X1) menunjukkan nilai negatif. Ini dapat diartikan bahwa semakin besar *self esteem* maka semakin rendah *budgetary slack*.



2. Nilai koefisien regresi ( $\beta_2$ ) variabel skema pemberian insentif (X2) menunjukkan nilai negatif. Dapat disimpulkan bahwa jika ada penurunan skema pemberian insentif maka akan terjadi kesenjangan anggaran.
3. Nilai koefisien regresi ( $\beta_3$ ) variabel tanggung jawab personal (X3) menunjukkan nilai negatif. Maka bisa disimpulkan bahwa, jika ada penurunan tanggung jawab personal pada karyawan maka akan terciptanya kesenjangan anggaran.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji F

**Tabel 6. Hasil Uji F (Simultan)  
ANOVA(b)**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.293	3	1.098	6.859	.000(a)
	Residual	32.995	116	.284		
	Total	36.288	119			

Berdasarkan pada tabel 4.13 dapat dilihat nilai F sebesar 6.859 dan Sig. 0,000  $< \alpha = 0,005$ . Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima sehingga dapat disimpulkan *self esteem*, skema pemberian insentif, dan tanggung jawab personal secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.

##### b. Uji Determinasi ( $R^2$ )

**Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.667(a)	.424	.367	.53333

Berdasarkan tabel 7 menunjukkan bahwa koefisien determinasi sebesar 0,367. Hal ini menunjukkan bahwa *self esteem*, skema pemberian insentif, dan tanggung jawab personal berpengaruh sebesar 36,7% terhadap *budgetary slack*. Sedangkan sisanya 63,3% dipengaruhi oleh variabel- variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model peneliti

c. Uji t

Tabel 8. Hasil Uji t  
Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.773	.719		8.030	.000
	Self_Estee m	-.278	.143	-.272	-6.045	.003
	Skema_Pe m	-.191	.033	-.298	-3.334	.037
	Tangg_Jwb	-.089	.010	-.072	-1.045	.302

Pada tabel diatas, hasil uji t didapati informasi berikut:

1. Variabel X1 ( *Self esteem* )

Variabel X1 memiliki nilai statistik uji t sebesar -6.045 dan nilai signifikansi  $0,003 < 0,05$ . Pengujian ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel X1 (*Self esteem*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel Y (*budgetary slack*). Dengan kata lain, semakin besar rasa kepercayaan diri maka semakin rendah terjadinya tingkat kesenjangan anggaran, karena dalam proses penyusunan anggaran tidak dipengaruhi oleh rasa percaya diri atas kemampuan yang dimilikinya, sehingga jika individu tersebut memiliki percaya diri yang rendah, mereka akan merasa tidak puas atas kinerjanya dan tidak ingin mendapatkan penghargaan yang lebih tinggi atas kinerjanya seperti mendapatkan bonus. Jika dibandingkan dengan seorang yang memiliki kepercayaan diri tinggi, maka ia akan merasa mampu dan puas bila bekerja dengan sendiri dan sering terjadi *budgetary slack*. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Nugrahani (2004) dan Ramona (2007) bahwa variabel *self esteem* berpengaruh positif terhadap *budgetary slack*.

2. Variabel X2 ( skema pemberian insentif )

Variabel X2 memiliki nilai statistik uji t sebesar -3.334 dan nilai signifikansi  $0,037 < 0,05$ . Pengujian ini menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel X2 (skema pemberian insentif) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel Y (*budgetary slack*). Dengan kata lain, apabila turun skema pemberian insentif maka akan menaikkan *budgetary slack*, karena perusahaan meyakini bahwa dengan adanya sistem pemberian insentif maka akan mempengaruhi kinerja dan dapat mengurangi motivasi karyawan dalam melakukan *budgetary slack*. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Efrilina (2010) dan Ardiansyah (2016) bahwa variabel skema pemberian insentif berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

3. Variabel X3 ( tanggung jawab personal)

Variabel X3 memiliki nilai statistik uji t sebesar -1.045 dan nilai signifikansi  $0,302 > 0,05$ . Pada perhitungan ini menunjukkan jika  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Sehingga dapat diartikan jika variabel X3 (tanggung jawab personal) tidak berpengaruh terhadap variabel Y (*budgetary slack*).

Dengan kata lain, sikap tanggung jawab personal yang dimiliki individu baik rendah atau tinggi tidak akan mempengaruhi terciptanya *budgetary slack*. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Efrilina (2010) dan Ardiansyah (2016) bahwa variabel tanggung jawab personal tidak berpengaruh terhadap *budgetary slack*.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Semakin besar *Self Esteem* maka semakin rendah tingkat *Budgetary Slack* karena proses penyusunan anggaran tidak dipengaruhi oleh rasa percaya diri atas kemampuan yang dimilikinya, sehingga *self esteem* yang rendah akan merasa tidak bangga atas pekerjaannya dan tidak ingin mendapatkan penghargaan yang lebih tinggi atas pekerjaannya, seperti mendapatkan bonus.
2. Skema Pemberian Insentif menggambarkan apabila semakin turun, maka akan menaikkan *budgetary slack*, karena perusahaan meyakini bahwa dengan adanya sistem pemberian insentif maka akan mempengaruhi kinerja dan dapat mengurangi motivasi karyawan dalam melakukan *budgetary slack*.
3. Tanggung Jawab Personal menggambarkan jika tidak mempengaruhi terciptanya *Budgetary Slack* baik tinggi maupun rendah yang dimiliki individu.

### Keterbatasan

1. Peneliti hanya berfokus pada Mahasiswa Akuntansi di Universitas Islam Malang.
2. Variabel penelitian ini yang digunakan untuk variabel independen hanya meliputi *self esteem*, skema pemberian insentif, dan tanggung jawab personal untuk menjelaskan variabel dependen *budgetary slack*.

### Saran

1. Menambahkan sampel penelitian, sehingga daya generalisasi penelitian lebih besar dan keterwakilan sampel mampu terpenuhi.
2. Menambah variabel lain seperti : partisipasi anggaran, dan *budget emphasis*

## DAFTAR PUSTAKA

- Anthony Dan Govindarajan, 2005, *Management Control System*, Edisi Pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- Brigham, Eugene F And Houston, 2006, *Fundamental Of Financial Managemnt: Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*, Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta.
- Covaleski, M.A. M Dirsmith Dan S. Samuel, 1996, "*Managerial Accoounting Research : The Contribution Of Organizational And Sociological Theories*", *Journal Of Management Accounting Research* Vol. 8 No.1
- Christian, Ellen , 2001, *Anggaran Perusahaan : Suatu Pendekatan Praktis*, Pt. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Efrilna, 2010, "*Pengaruh Skema Pemberian Insentif Dan Tanggung Jawab Personal Terhadap Budgetary Slack*", *Jab* Vol 1 No 2
- Gibson, James L, 2000, *Organization, Behavior, Structure, Process*, Edition 10, Boston, Usa.
- Klein. C., Dan Weibenberger, 2014, "*Leadership Impact On Organizational Commtiment The Mediating Role Of Management Control System Choice*", *Journal Of Management Control*.
- M. Nafarin, 2012, *Penganggaran Perusahaan*, Salemba Empat, Jakarta.
- Sharma, A, 2013, "*Potential Role It In The Support Of It In The Support Of Organizational Knowledge Management*", *International Journal Of Marketing Financial Servise & Management Research*.
- Siagian, Sondang P, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung..
- Wijono, Endang, 2007, "*Pengaruh Karakteristik Personalitas Manajer Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Dengan Kinerja Manajerial*", *Jurnal Kinerja*, Vol. 11 No1.
- \*) Ella Agustin adalah Alumni Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Malang.
- \*\*) Nur Hidayati adalah Dosen tetap Universitas Islam Malang.
- \*\*\*) Abdul Wahid Mahsuni adalah Dosen tetap Universitas Islam Malang.